

CAI
XG 60
- 2011
IS1

Government
Publications



HOUSE OF COMMONS
CANADA

IMPLEMENTATION OF THE BUDGET FREEZE

Report of the Standing Committee on Government Operations and Estimates

**Hon. John McKay, P.C., M.P.
Chair**

MARCH 2011

40th PARLIAMENT, 3rd SESSION



3 1761 11970756 0



Published under the authority of the Speaker of the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Standing Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Additional copies may be obtained from: Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site
at the following address: <http://www.parl.gc.ca>

IMPLEMENTATION OF THE BUDGET FREEZE

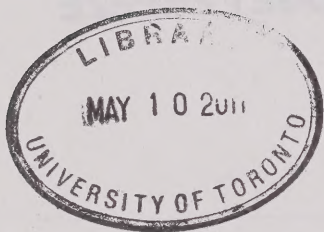


Report of the Standing Committee on Government Operations and Estimates

**Hon. John McKay, P.C., M.P.
Chair**

MARCH 2011

40th PARLIAMENT, 3rd SESSION



STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS AND ESTIMATES

CHAIR

Hon. John McKay

VICE-CHAIRS

Pat Martin

Chris Warkentin

MEMBERS

Diane Bourgeois

Paul Calandra

Ron Cannan

Siobhan Coady

Jacques Gourde

Ed Holder

Hon. Geoff Regan

Robert Vincent

CLERK OF THE COMMITTEE

Marc-Olivier Girard

LIBRARY OF PARLIAMENT

Parliamentary Information and Research Service


Édison Roy-César, Analyst

THE STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS AND ESTIMATES

has the honour to present its

TENTH REPORT

Pursuant to its mandate under Standing Order 108(3)(c), the Committee has studied the freeze on departmental budget envelopes and government operations, and has agreed to report the following:



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761119707560>

TABLE OF CONTENTS

IMPLEMENTATION OF THE BUDGET FREEZE	1
INTRODUCTION	1
IMPLEMENTING THE FREEZE ON OPERATING BUDGETS: A DECENTRALIZED APPROACH TO ALLOW DEPUTY MINISTERS AND MANAGERS GREATER FLEXIBILITY	2
ANTICIPATED IMPACT ON THE OPERATING BUDGET FREEZE ON SERVICES TO THE PUBLIC	3
Cabinet Confidences	3
Lack of Data and Centralized Information	6
Possible Effects of the Operating Budget Freeze	7
CHALLENGES FACING THE CORRECTIONAL SERVICE OF CANADA	8
CHALLENGES FACING SMALL AGENCIES	11
Large Departments and Agencies	12
CONCLUSION	14
LIST OF RECOMMENDATIONS	15
APPENDIX A: LIST OF WITNESSES	17
APPENDIX B: LIST OF BRIEFS	21
MINUTES OF PROCEEDINGS	23
DISSENTING OPINION	25

IMPLEMENTATION OF THE BUDGET FREEZE

Introduction

With the economic crisis, public debt and deficits in industrialized countries have reached unprecedented levels. In Canada, the decline in tax revenues and the rise in public spending to stimulate the economy further strained the finances of the country.¹

In its Budget 2010 presented on March 4, 2010, the federal government set out its plan to restore balance to public finances over the next five years. The key measure in the plan was the proposal to freeze the operating budgets of departments and agencies in order to slow the growth of operating expenditures and improve efficiency while lowering the rate of growth in the size and operations of the public service.²

For 2010-2011, departmental budgets will not be increased to cover the 1.5% increase in annual wages provided for in public service employees' collective agreements. Accordingly, departments will be required to reallocate from the remainder of their operating budgets to fund scheduled wage increases for 2010-2011 and increases to be bargained for 2011-2012 and 2012-2013.

For 2011-2012 and 2012-2013, operating budgets of departments, as appropriated by Parliament, will be frozen at 2010-2011 reference levels, adjusted to reflect the expiration of operating budget spending authorities to deliver the Economic Action Plan (EAP). The government states that freezing operating budgets should produce savings of \$300 million in 2010-2011, \$900 million in 2011-2012, \$1.8 billion in 2012-2013 and 2013-2014, and \$2 billion in 2014-2015, for a total of \$6.8 billion for the entire period.

From March 29, 2010, to February 15, 2011, the Standing Committee on Government Operations and Estimates (hereafter the Committee) held 12 meetings dealing specifically with the freeze on operating budgets. Given that the government anticipates that this measure should generate nearly 40% of the savings needed to restore balance to public finances, the Committee believed it was important to examine the impact of this measure on departments and agencies and the services they provide to the public.

1 Department of Finance Canada, Fiscal Reference Tables, <http://www.fin.gc.ca/frt-trf/2009/frt09-eng.asp>, page 9.

2 Department of Finance Canada, Budget 2010, <http://www.budget.gc.ca/2010/home-accueil-eng.html>, page 161.

Implementing the freeze on operating budgets: a decentralized approach to allow deputy ministers and managers greater flexibility

We weren't micromanaging expenditures on this and that from the centre. Instead, we were leaving it to departments to determine how they were going to meet the freeze in a way that maintained service levels, and I think gave them flexibility.

Daphne Meredith, Chief Human Resources Officer, Treasury Board Secretariat, *Evidence*, No. 6, 3rd Session, 40th Parliament, 1645.

In the course of this study, the Committee learned that the freeze on operating budgets will be implemented differently in each department and agency. Deputy ministers and managers will be free to decide on the measures to take in order to provide services within the limitations imposed by their operating budgets. Treasury Board Secretariat (TBS) will ensure that departments and agencies meet the targets set for the operating budget freeze, while deputy ministers and managers will be responsible for maintaining service levels to the public. Ministers will be held responsible and accountable to Parliament for the decisions and actions of deputy ministers and managers. Senior officials from the Privy Council Office (PCO) and TBS testified that this decentralized approach will give deputy ministers and managers more flexibility for providing services within their budget limitations.

On the question of recruiting during the operating budget freeze, senior officials from TBS stated that renewal of the public service would continue to be a priority for the government. This means that departments and agencies will continue to recruit staff in key sectors during the freeze on operating budgets, taking into account their specific needs and the constraints they are facing:

I think each department will have different realities around their attrition rates. For example, one potential opportunity is for downsizing, and I think they need to look at that; they need to look at where they're going to be recruiting. I guess the main point is that it's up to them to determine their future.

Daphne Meredith, Chief Human Resources Officer, Treasury Board Secretariat, *Evidence*, No. 6, 3rd Session, 40th Parliament, 1625.

In response to questions from members of the Committee, senior TBS officials explained that while they retain overall responsibility for meeting the objectives associated with renewal of the public service, the recruiting decisions will be made individually by the departments and agencies.

The Committee was informed that the work of deputy ministers and managers during the freeze on operating budgets will be governed by the same rules and guidelines that normally apply:

I think that all of those questions come down to this one, if I can put it that way, Madam Chair, namely whether we are issuing extremely specific and clear guidelines to ensure that the freeze on operating budgets is managed the same way everywhere.

Indeed, departments and deputy ministers manage their operation budgets based on a series of rules and guidelines which are issued by the Treasury Board and the Treasury Board Secretariat. These guidelines and approaches continue to apply at this time, but each department and each deputy minister must manage their resources based on priorities, programs and their mandate.

Michelle d'Auray, Secretary of the Treasury Board of Canada, Treasury Board Secretariat,
Evidence, No. 8, 3rd Session, 40th Parliament, 1625.

Anticipated Impact on the Operating Budget Freeze on Services to the Public

Throughout its study, because of a lack of detailed figures about the operating expenditures that will be frozen and how departments and agencies will comply with the new budget framework, the Committee was never able to completely assess the impact that the operating budget freeze will have on services to the public. The Committee had to make do with anecdotal information and partial data provided by the government and the departments and agencies that were questioned. This situation is primarily attributable to the fact that the reference levels for the operating expenditures that are to be frozen in each department and agency are Cabinet confidences. To a lesser extent, the situation may also be explained by the fact that the TBS does not usually compile centralized data about the fixed costs and variable costs of departments and agencies.

Cabinet Confidences

Kevin Page, the Parliamentary Budget Officer (PBO), said that Members do not have the information they need to assess the impact of the operating budget freeze on the various departments and on the services they provide to the public:

The key question for today is, do parliamentarians have the decision support information they need to exercise parliamentary oversight on the proposed operational budget freeze? I think the answer is no. In the view of PBO, my office, the Budget 2010 operation restraint measures are ill-defined. There is insufficient information available on the planned spending baseline the government has chosen. We do not know from a fiscal planning basis what it includes or excludes, relative to operational spending, nor do we have a departmental breakdown on the spending baseline.

We do not know the strategy the government will employ to implement the savings measures. Will it be broad-based or targeted? Will central agencies responsible for the provision of policy advice be restrained in the same way as departments and agencies like the Canadian Food Inspection Agency, the coast guard, or border services, which are responsible for the provision of health and safety services?

Kevin Page, Parliamentary Budget Officer
Evidence, No. 8, 3rd Session, 40th Parliament, 1635.

Kevin Page then said that TBS had refused to provide him with the reference levels that will be frozen because they are Cabinet confidences:

As I said, we requested planned five-year reference levels for Treasury Board Secretariat in the summer of 2009. We were told it's a cabinet confidence, but we don't think it should be a cabinet confidence. We think you absolutely need the information in order to do assessment work on the impact of this operational freeze.

Kevin Page, Parliamentary Budget Officer
Evidence, No. 8, 3rd Session, 40th Parliament, 1710.

The PBO also wishes to note that this government provided Parliament details on spending restraints by department and agency in 2006, prior to parliamentary approval of financial authorities, as did the previous government in 2005 in its expenditure review exercise. This raises the question as to why the application of cabinet confidence with respect to restraint measures appears to have changed in a relatively short period of time.

Kevin Page, Parliamentary Budget Officer
PBO, *Evidence*, No. 45, 3rd Session, 40th Parliament 11:10.

His testimony confirmed what some members of the Committee believed: that parliamentarians have too little information to assess the impact of the operating budget freeze on departments and agencies and the services they provide. On October 5, 2010, the Committee tried to obtain the information it needed to conduct its study by adopting the following motion:³

That, in relation to the freeze on departmental budget envelopes, the government provides the Committee with: a planned and approved fiscal framework along with departmental annual spending reference levels; the departmental strategies for savings; the service level standards; the loaded costs for program activities for affected departments; a summary report detailing opening departmental reference levels and adjustments made through the 2010 Annual Reference Level Update for 2010-11 through 2014-15; a summary of items that have received Cabinet and/or budget approval or, in the case of reprofiling decisions, approval by the Department of Finance, but which have yet to be briefed into departmental reference levels and included in the estimates; the details of what is included in the line item: "Operating expenses subject to freeze"; the actual total lapsed voted authorities as well as lapsed operating authorities (i.e. operating vote lapses) from the previous two years, as well as the projected lapsed total and operating voted authorities for all departments for the next five years; the current baseline of full costs (which should be broken out by direct cost and indirect cost, and each cost component should be categorized into one of the 12 standard objects of expenditure used in the Public Accounts of Canada) of major programs within each department including the number of full time equivalents supporting the programs; the list of current service standards for each of these major programs (costs, turnaround times, service quality); the cost categories in each of the major programs, by standard object that would be subject to a freeze; and finally, the impact of the expenditure freeze on the program service.

3 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4689970&Mode=1&Parl=40&Ses=3&Language=E>

On December 2, 2010, in response to that motion, TBS replied that most of the information requested consisted of Cabinet confidences that could not be disclosed to the Committee:

I am pleased to respond to your request. In some instances, the information you have requested falls within Cabinet confidences and, in other instances, the Treasury Board of Canada Secretariat does not hold the information centrally. Accordingly, I am providing what is available given these constraints.⁴

Appearing before the Committee, the Honourable Stockwell Day, the President of Treasury Board, stated that TBS had not sent the confidential Cabinet documents to the Parliamentary Budget Officer, as had been requested, because they had not yet been tabled in Parliament as part of the estimates process:

Mr. Chair, this is something that is very key. I have explained to the Parliamentary Budget Officer, along with the documentation that we have sent him—piles a lot higher than the one in front of me that he quite rightly has asked for and that quite rightly we've given—that there are some things we can't give.

My colleague is saying that he wants the assurance that MPs won't be seeing stuff coming out of the PBO that they haven't had a chance to see yet. There is documentation that I've itemized for the PBO, saying that I appreciate his asking for these numbers, but that MPs haven't even had the chance, because it might be part of an estimates process in years to come—Parliament has not even had the chance—to debate or approve or vote against those numbers. And you're asking me to give them to you so that you can release them? That would be not just an affront to Parliament; it would be contempt of Parliament.

Hon. Stockwell Day, President of Treasury Board
No. 47, 3rd Session, 40th Parliament, 12:05.

The Committee acknowledges that protecting Cabinet confidences enables Cabinet to operate effectively by allowing all ministers to speak freely during discussions that lead to final decisions of the Cabinet. However, the Committee also believes that the spending reference levels that will be frozen, and how they are distributed among the departments and agencies should not be confidential information since Cabinet has already publicly announced its final decision by announcing the operating budget freeze and the anticipated savings in Budget 2010. In addition, given that the Parliamentary Budget Officer already has the statutory authority to obtain various kinds of documents relating to the government's budget and financial data, he should also have access to non-confidential Cabinet documents. Accordingly:

Recommendation 1:

The Committee recommends that the Privy Council Office and Treasury Board Secretariat enter into a service agreement with the Parliamentary Budget Officer on information-sharing to enable him to obtain the information that he needs, as an independent officer of Parliament, to assess the potential impact of the operating budget freeze on services to the public while preserving the confidentiality that is essential for the Cabinet of Canada to operate effectively.

Lack of Data and Centralized Information

At the hearing on April 12, 2010, a Committee member asked Michelle d'Auray, Secretary of the TBS, what proportion of departments' operating expenses allows for flexibility to deal with the operating budget freeze. Ms. d'Auray replied that TBS does not have centralized data about this.⁵

Gerard Kennedy (Parkdale—High Park, Lib.):

The specific question, Mr. Smith, and Madame d'Auray, was this. Do you have identified those obligations that are flexible enough to represent choices for the minister? Otherwise, we're talking about cuts that will be done in the face of fixed arrangements. There's a smaller basket that is not fixed. We'd just like to know what that is.

Has Treasury Board identified that, yes or no? And if you have, could you provide it to us today or do we have to get it ourselves?

Michelle d'Auray (Secretary of the Treasury Board of Canada, Treasury Board Secretariat):

They have not been identified because it is left with each organization. The votes in the parliamentary appropriations are done with each organization. Again, this was part of the approach, and it remains part of the approach. Really, it is up to each organization to make those determinations, because the votes and the amounts that are voted by Parliament are actually voted by minister and by department.

In addition to the lack of centralized data about the real latitude available to departments, the Committee also noted that TBS did not have any centralized information about how departments and agencies will comply with the operating budget freeze.

To hold the government responsible and accountable for its decisions and actions, Parliament needs information. In light of the testimony the Committee heard, it is of the opinion that parliamentarians do not have the information they need in order to perform

⁵ <http://www2.pari.gc.ca/content/hoc/Committee/403/OGGO/Evidence/EV4417818/OGGOEV08-E.PDF>, page 3.

their parliamentary oversight role in relation to the operating budget freeze effectively. Accordingly:

Recommendation 2:

The Committee recommends that, for greater transparency, Treasury Board Secretariat ask public service departments and agencies to explain in their Report on Plans and Priorities 2011-2012 how they will meet the targets relating to the operating budget freeze.

Possible Effects of the Operating Budget Freeze

During the Committee's hearings, various witnesses voiced their opinions concerning the anticipated effects of the operating budget freeze on services to the public. In particular, their testimony identified certain risks associated with the measures that might be put in place by departments and agencies in order to comply with their new budget framework.

The ombudsman of the access to information regime in Canada expressed concerns about the possibility that departments and agencies would cut their access to information program spending in order to comply with the operating budget freeze:

But perhaps most importantly, I have a great concern as the ombudsman for access to information. In times of fiscal restraint, institutions have historically made cuts to their internal services, including their ATIP programs. As ombudsman for the access to information regime in Canada, I am indeed greatly concerned, because inadequate funding inevitably affects this fundamental service to Canadians, and not only their service, but their fundamental democratic right.

Suzanne Legault, Interim Information Commissioner, Office of the Information Commissioner of Canada, *Evidence*, No. 24, 3rd Session, 40th Parliament, 1625.

The representative of the Association of Canadian Financial Officers stated that the operating budget freeze might encourage departments and agencies to choose implementation of their programs at the expense of financial oversight:

What happens when operating budgets are frozen? Well, departments are faced with options and choices: program or oversight? Program wins. For example, when a financial officer's position becomes vacant, it could get absorbed into programs; when that happens, you've weakened oversight. You've lost your financial road map.

Milt Isaacs, President, Association of Canadian Financial Officers
Evidence, No. 9, 3rd Session, 40th Parliament, 1625.

What happens in those situations is that if you look at the vulnerability, the types of moneys that could be displaced or could be used inappropriately, those normally end up being significantly more than the investment of having a financial officer there. That's money that now won't serve Canadians, for that most part. So if moneys are being mismanaged, they're not getting to the Canadians--

Milt Isaacs, President, Association of Canadian Financial Officers
Evidence, No. 9, 3rd Session, 40th Parliament, 1710.

One witness voiced concerns about the possibility that the operating budget freeze would have a negative impact on Canadians' health and safety:

What about the security of the Canadian public? If this government freezes budgets and starts cutting programs, will we see an increase in the number of unsafe products hitting the market? Will we see problems with the safety of food and drugs? Can we expect problems, if a new pandemic hits Canada? Will we have the necessary expertise? Will we still have the necessary corporate knowledge?

Claude Poirier, President, Canadian Association of Professional Employees
Evidence, No. 9, 3rd Session, 40th Parliament, 1615.

The President of the Professional Institute of the Public Service of Canada shared the concerns expressed by members of his union about the potential impact of the operating budget freeze on the capacity of the public service to respond in an environmental, health or security crisis:

They work in constant concern that the federal government leaves itself without sufficient regulatory tools, expertise, or financial and human resources to position Canada to innovate or to deal with the potential environmental, public health, or national security crisis.

Gary Corbett, President, Professional Institute of the Public Service of Canada
Evidence, No. 9, 3rd Session, 40th Parliament, 1605.

Challenges Facing the Correctional Service of Canada

The unique operating environment of the Correctional Service of Canada (CSC) is complex. In its Report on Plans and Priorities 2010-2011, the CSC identified a number of challenges it will face in the next few years. These challenges include the increasing needs and associated risks of a more diverse and changing offender population, escalating offender mental health needs, offender suicides in custody, the threat of pandemic influenza, a deteriorating physical infrastructure, threats to the safety and security of offenders and staff within operational sites, an aging workforce, and pending changes to the legislative framework.⁶

6 Correctional Service of Canada, Report on Plans and Priorities 2010-2011, <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/pen/pen00-eng.asp>, page 16.

Aware of the challenges the CSC will have to meet in the next few years, the Committee wanted to assess the effects of the operating budget freeze on the services provided by the CSC.

One of the subjects raised was the lack of transparency on the part of the Government of Canada in relation to the cost increases associated with the *Truth in Sentencing Act*:

One, the Truth in Sentencing Act will have a significant impact on the correctional system across Canada. Two, parliamentarians should be concerned about whether the fiscal framework and the budget fully reflect cost pressures arising out of this bill or legislation. Three, parliamentarians should be concerned about the lack of transparency to Parliament in the costing of the Truth in Sentencing Act by the Government of Canada.

Kevin Page, Parliamentary Budget Officer, Library of Parliament
Evidence, No. 28, 3rd Session, 40th Parliament, 0855.

Mr. Page also noted that the CSC had refused to provide him with the cost of Bill C-25, the *Truth in Sentencing Act*, because it was a Cabinet confidence.⁷

Mr. Mallette, the National President of the Union of Canadian Correctional Officers, said that the increase in the prison population resulting from changes made to the Criminal Code could force CSC to focus on management of the prison population at the expense of offender rehabilitation programs:

Yes, we are in favour of the expansion. We are happy to see that there are more spaces, but I don't know how we are going to manage them. It's a question I don't have an answer to.

Pierre Mallette, National President, Union of Canadian Correctional Officers
Evidence, No. 49, 40th Parliament, 3rd Session, 12:30.

On the inside, we have to manage the population. We must find a way to make several types of inmates live together. We have inmates from organized crime, street gangs, motorcycle gangs, Asian gangs and gangs from Russia. When it comes to managing a prison population, the larger the population becomes, the more you need to be equipped for the simple management of the population. Above all, it is important to avoid managing it to the detriment of the inmates, if programs can no longer be provided to help them rehabilitate.

Pierre Mallette, National President, Union of Canadian Correctional Officers
Evidence, No. 49, 40th Parliament, 3rd Session, 12:10.

Mr. Mallette also expressed concern about the potential for double bunking to threaten the safety of offenders and staff:

First, we must always remember that somewhere a correctional officer is opening a cell door. In other words, when the officer does the rounds in the range, there are two inmates in the cell. There are inmates under maximum, medium and minimum security. So the risk can be higher.

Furthermore, there is also a risk for the inmate. Double bunking means that there are two inmates in a cell. That means that we need to determine whether the two inmates can live together. Last year, there were fairly appalling situations where the two inmates in the same cell assaulted each other. One morning, for example, one of the inmates got up and said, as if it were nothing, that he had stabbed the other inmate. The officers discovered it all when they did their rounds. It doesn't make sense.

Pierre Mallette, National President, Union of Canadian Correctional Officers
Evidence, No. 49, 3rd Session, 40th Parliament, 12:20.

Don Head, Commissioner of the CSC, stated that the CSC will need to generate about \$4.8 million in savings in 2010-2011 and \$6.3 million in 2011-2012 to absorb its employees' wage increases. The CSC will also have to generate additional savings to absorb wage increases to be bargained for 2012-2013. He stated that the CSC should be able to absorb those wage increases by cutting spending on overtime by using the computerized rostering system adopted in 2009, by improving the effectiveness of its integrated human resources and business planning methods and by reducing travel and hospitality expenditures. He also pointed out that, since the start of fiscal year 2010-2011, CSC has already achieved \$5.0 million in savings by reducing overtime costs⁸ and \$5.0 million by reducing travel and hospitality expenditures.⁹

After describing the three primary methods the CSC will use to absorb its employees' wage increases, Mr. Head drew the Committee's attention to the fact that the CSC has very little latitude for dealing with the freeze on its operating budget:

It's important to note that 90% of CSC's budget is non-discretionary and quasi-statutory. CSC has fixed costs that it must fund on a continuous basis. These include the provision of food to offenders, the utility costs related to the maintenance of our accommodations, clothing for offenders, and uniforms for our staff. The remaining 10% provides us with some opportunity and flexibility to seek out ways for us to meet the freeze on operating costs. I am confident that we will continue to find improvements in our program delivery that will help us to absorb these costs.

Don Head, Commissioner, Correctional Service Canada
Evidence, No. 30, 3rd Session, 40th Parliament, 0905.

He then explained that the government had added another \$2.1 billion over five years to the CSC's spending projections to enable it to hire 4,119 additional employees

8 CSC reduced its overtime expenditures by \$5 million from \$36 million in December 2009 to \$31 million in December 2010.

9 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4950373&Mode=1&Parl=40&Ses=3&Language=E>.

and fund approaches such as greater use of double-bunking and constructing and operating new cells. He stated that, although the amount is substantial, it is insufficient to address the rise in new offenders under federal jurisdiction that is anticipated because of the changes to the *Criminal Code*:

Mr. Chair, this is a considerable increase over such a short period of time. The additional 3,828 offenders resulting from Bill C-2 and Bill C-25, together with our normal projections, represents a total growth of 4,478 inmates in the 2014 fiscal year and an anticipated total penitentiary population of 18,684 offenders by March 31, 2014. This growth, Mr. Chair, well exceeds our existing capacity today.

Don Head, Commissioner, Correctional Service Canada
Evidence, No. 30, 3rd Session, 40th Parliament, 0905.

We were hovering around a 10% margin of double-bunking for many years. This year we're moving up beyond 12% to 13%, although I have some facilities right now that are much higher than that. I have some facilities at 20%, a couple at 50%. And my assessment units, which are the intake from the courts and the provinces, are at 100% double-bunking right now. We anticipate, as we move through this process of building new units, that we will reach levels of 20% to 30% double-bunking before those units are actually complete and I can move people back to single cells.

Don Head, Commissioner, CSC
Evidence, No. 48, 3rd Session, 40th Parliament, 11:45.

The Committee shares the concern voiced by the Commissioner of the CSC in his testimony regarding the possibility that the CSC will not have enough financial and human resources to deal with the rise in the prison population that is anticipated because of the changes to the *Criminal Code*. In the present circumstances, with the freeze on operating budgets, the Committee believes it is essential that the government adequately fund the programs and activities affected by the changes to the *Criminal Code* so that CSC managers are not forced to make choices that could jeopardize the safety of staff and offenders or compromise the agency's mission. Accordingly:

Recommendation 3:

The Committee recommends that the Privy Council Office provide Parliament with a detailed estimate of the costs associated with the *Truth in Sentencing Act*, the costs associated with any other major change to the *Criminal Code*, as well as the costs to be paid by the provinces and territories.

Challenges Facing Small Agencies

When the Interim Information Commissioner appeared before the Committee, she stated that the Office of the Information Commissioner of Canada (OIC) will have to generate savings of \$100,000 in 2010-2011 and \$355,000 in 2012-2013 to absorb its employees' wage increases. She said that the operating budget freeze will mean that the OIC will have to cut spending in such key areas as employee training, its internal audit function and computer replacement. She also said that small agencies in the public

service will be harder hit by the operating budget freeze than the large departments and agencies:

Contrary to bigger institutions, we have almost no flexibility when meeting budgetary constraints simply because there is very little fat to trim down, so to speak. Madam Chair, I am currently using every dollar appropriated to the office. My budget is extremely stretched and we are operating at full capacity.

Suzanne Legault, Interim Information Commissioner, Office of the Information Commissioner of Canada, *Evidence*, No. 24, 3rd Session, 40th Parliament, 1620.

First, I would like to state that as a steward of public funds, I fully understand and support this exercise in fiscal restraint given the current economic situation. That said, I also believe that the budget cost containment measures have a greater impact on small institutions as the largest part of their budget is dedicated to salaries.

Suzanne Legault, Interim Information Commissioner, Office of the Information Commissioner of Canada, *Evidence*, No. 24, 3rd Session, 40th Parliament, 1620.

She also voiced concerns about the possibility that the operating budget freeze might reduce the financial flexibility available to the OIC to the point that its mandate could be compromised:

Madam Chair, I know that coming after the presentation by the Department of Public Works, this figure must seem to committee members like a very small drop in a very big ocean, but for my office this has a huge impact. To put it in perspective, this is what it actually means. It is the equivalent of the resources required to close some 400 cases. It represents about 20% of our \$1.8 million envelope for our discretionary operating costs. This makes us very vulnerable to any new pressures that may arise this year, either in the form of another court case or several court cases or with an increase in complaints, which could further erode our ability to deliver on our mandate. And to be very honest with you, Madam Chair, the last thing that I would want is to find myself in the position of seeking additional funding from Treasury Board Secretariat to fund litigation cases in which they might be one of the institutions involved in the litigation.

Suzanne Legault, Interim Information Commissioner, Office of the Information Commissioner of Canada, *Evidence*, No. 24, 3rd Session, 40th Parliament, 1625.

However, at this time I do not exclude the possibility of going back to Treasury Board Secretariat as well as the advisory panel on the funding and oversight of officers of Parliament to ask for additional funding.

Suzanne Legault, Interim Information Commissioner, Office of the Information Commissioner of Canada, *Evidence*, No. 24, 3rd Session, 40th Parliament, 1625.

Large Departments and Agencies

During its study, the Committee also examined the effects of the operating budget freeze on the Canadian International Development Agency (CIDA), the Department of National Defence (DND), Public Works and Government Services Canada (PWGSC), Industry Canada (IC) and Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC).

David Moloney, Executive Vice-President of CIDA, said that his agency will have to generate \$2.2 million in savings from its operating budget to absorb its employees' salary and wage increases in 2010-2011. He testified that these savings will come from attrition as employees retire, an overall reduction in non-salary spending and efficiency gains associated with the decentralization of program responsibilities to staff in the field.¹⁰

William F. Pentney, Associate Deputy Minister of DND, told the Committee that DND will look for ways to increase the effectiveness of its operations, focusing on delivering its core roles and on meeting the priorities and expectations of Canadians. He believes that the savings generated from these efficiency gains will enable DND to absorb salary increases for civilian and military personnel until the end of the freeze in 2012-2013.¹¹

Andrew Treusch, Associate Deputy Minister of PWGSC, said that PWGSC will have to generate savings of \$8.7 million from its operating budget to absorb its employees' salary increases in 2010-2011. Mr. Treusch stated that tighter and more careful management of spending related to travel and hospitality and a decrease in spending on professional and specialized services will enable PWGSC to comply with its new budget framework¹².

PWGSC has undergone many changes in recent years, and we believe we are well positioned to absorb the impact of the freeze. A few years ago we embarked on an ambitious program of renewal and transformation, seeking efficiencies and adopting common business practices, particularly in the areas of acquisitions, real property, and information technology.

Andrew Treusch, Associate Deputy Minister, Department of Public Works and Government Services, *Evidence*, No. 24, 3rd Session, 40th Parliament, 1530.

Richard Dicerni, the Deputy Minister of IC, stated that his department will have to generate savings of \$3 million in 2010-2011 and of \$4.6 million in 2011-2012 to cover employee wage increases. He stated that more rigorous management of travel costs for outside consultants and the efficiencies achieved through the new financial governance model implemented in recent years will enable the department to achieve the targets reflecting the freeze on operating budgets.¹³

10 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4441574&Language=E&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 1.

11 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4465180&Language=E&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 11.

12 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4623046&Language=E&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 2.

13 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4950373&Mode=1&Parl=4,%20page%2011.%200&Ses=3&Language=E>.

Ian Shugart, the Deputy Minister of HRSDC, stated that his department will have to generate savings of \$4.1 million in 2011-2012 and \$5.2 million in 2012-2013 to cover employee wage increases. He stated that these savings will be the result of attrition through retirement and efficiency gains associated with the automation of simple processes and internal transactions. He also pointed out that the effective use of new technologies will enable his department to reduce travel, hospitality and conference expenditures by \$5 million.¹⁴

After considering the testimony heard, the Committee has concluded that small agencies will be more affected by the operating budget freeze than large departments and agencies. Because they allocate a larger proportion of their operating budget to personnel expenditures, small agencies have less flexibility. Accordingly,

Recommendation 4:

The Committee recommends that the Treasury Board Secretariat develop an asymmetrical approach in implementing the operating budget freeze that takes into account the special challenges facing small agencies.

Conclusion

In the course of its study, the Committee at all times analyzed the impact of the operating budget freeze from a public interest perspective.

In light of the testimony heard and the information gathered, the Committee has concluded that Parliament does not have the information needed to hold the government responsible and accountable for the decisions to be made by deputy ministers and agency managers to meet the targets relating to the operating budget freeze.

The Committee firmly believes that implementing the recommendations made in this report will lead to greater government transparency.

14

<http://prismweb.parl.gc.ca/IntranetDocuments/CommitteeBusiness/40/3/OGGO/Meetings/Evidence/OGGOEVBLUES49.HTM>

LIST OF RECOMMENDATIONS

Recommendation 1:

The Committee recommends that the Privy Council Office and Treasury Board Secretariat enter into a service agreement with the Parliamentary Budget Officer on information-sharing to enable him to obtain the information that he needs, as an independent officer of Parliament, to assess the potential impact of the operating budget freeze on services to the public while preserving the confidentiality that is essential for the Cabinet of Canada to operate effectively.

Recommendation 2:

The Committee recommends that, for greater transparency, Treasury Board Secretariat ask public service departments and agencies to explain in their Report on Plans and Priorities 2011-2012 how they will meet the targets relating to the operating budget freeze.

Recommendation 3:

The Committee recommends that the Privy Council Office provide Parliament with a detailed estimate of the costs associated with the *Truth in Sentencing Act*, the costs associated with any other major change to the *Criminal Code*, as well as the costs to be paid by the provinces and territories.

Recommendation 4:

The Committee recommends that the Treasury Board Secretariat develop an asymmetrical approach in implementing the operating budget freeze that takes into account the special challenges facing small agencies.

APPENDIX A LIST OF WITNESSES

Organizations and Individuals	Date	Meeting
Privy Council Office	2010/03/29	6
Patricia J. Hassard, Deputy Secretary to the Cabinet, Senior Personnel and Public Service Renewal		
Treasury Board Secretariat	2010/04/12	8
Hélène Laurendeau, Assistant Deputy Minister, Compensation and Labour Relations		
Daphne Meredith, Chief Human Resources Officer		
Library of Parliament		
Mostafa Askari, Assistant Parliamentary Budget Officer, Economic and Fiscal Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer	2010/04/14	9
Sahir Khan, Assistant Parliamentary Budget Officer, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Ram Mathilakath, Manager, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Kevin Page, Parliamentary Budget Officer		
Peter Weltman, Financial Advisor-Analyst, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Treasury Board Secretariat		
Michelle d'Auray, Secretary of the Treasury Board of Canada		
Alister Smith, Assistant Secretary, Expenditure Management Sector		
Association of Canadian Financial Officers	2010/04/14	9
Milt Isaacs, President		
Canadian Association of Professional Employees	2010/04/14	9
Claude Danik, Executive Director		
Claude Poirier, President		
Professional Institute of the Public Service of Canada	2010/04/14	9
Walter Belyea, Acting Manager, Policy and National Representational Services		
Gary Corbett, President	2010/04/14	9
Public Service Alliance of Canada		
John Gordon, National President, Executive Office		
Howie West, Work Re-Organization Officer, National Programs Section		

Organizations and Individuals	Date	Meeting
Canadian International Development Agency Christine Hogan, Vice-President, Strategic Policy and Performance Branch David Moloney, Executive Vice-President Jim Quinn, Chief Financial Officer	2010/04/19	10
Department of National Defence Cynthia Binnington, Assistant Deputy Minister, Human Resources - Civilian Kevin Lindsey, Assistant Deputy Minister, Finance and Corporate Services William F. Pentney, Associate Deputy Minister Denis Rouleau, Vice-Chief of the Defence Staff	2010/04/26	12
Department of Public Works and Government Services Alex Lakroni, Chief Financial Officer, Finance Branch Diane Lorenzato, Assistant Deputy Minister, Human Resources Branch Andrew Treusch, Associate Deputy Minister Caroline Weber, Assistant Deputy Minister, Corporate Services, Policy and Communications Branch	2010/06/14	24
Office of the Information Commissioner of Canada Suzanne Legault, Interim Information Commissioner Layla Michaud, Interim Assistant Information Commissioner		
Library of Parliament Mostafa Askari, Assistant Parliamentary Budget Officer, Economic and Fiscal Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer Sahir Khan, Assistant Parliamentary Budget Officer, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer Kevin Page, Parliamentary Budget Officer Ashutosh Rajekar, Financial Advisor, Office of the Parliamentary Budget Officer Peter Weltman, Financial Advisor-Analyst, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer	2010/10/05	28
Correctional Service of Canada Liette Dumas-Sluyter, Acting Assistant Commissioner, Corporate Services Don Head, Commissioner	2010/10/19	30

Organizations and Individuals	Date	Meeting
Library of Parliament	2010/12/02	41
Mostafa Askari, Assistant Parliamentary Budget Officer, Economic and Fiscal Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Jason Jacques, Financial Advisor-Analyst, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Sahir Khan, Assistant Parliamentary Budget Officer, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Kevin Page, Parliamentary Budget Officer		
Peter Weltman, Financial Advisor-Analyst, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Treasury Board Secretariat		
David Enns, Deputy Assistant Secretary, Expenditure Management		
Alister Smith, Associate Secretary		
Library of Parliament	2011/02/01	45
Mostafa Askari, Assistant Parliamentary Budget Officer, Economic and Fiscal Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Jason Jacques, Financial Advisor-Analyst, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Sahir Khan, Assistant Parliamentary Budget Officer, Expenditure and Revenue Analysis, Office of the Parliamentary Budget Officer		
Kevin Page, Parliamentary Budget Officer		
Church Council on Justice and Corrections	2011/02/08	47
Lorraine Berzins, Community Chair of Justice		
Laurent Champagne, President		
Treasury Board Secretariat		
Stockwell Day, President of the Treasury Board and Minister for the Asia-Pacific Gateway		
Correctional Service of Canada	2011/02/10	48
Liette Dumas-Sluyter, Acting Assistant Commissioner, Corporate Services		
Don Head, Commissioner		
Fraser Macaulay, Assistant Commissioner, Human Resource Management		
Department of Industry		
Richard Dicter, Deputy Minister		

Organizations and Individuals	Date	Meeting
Department of Industry	2011/02/10	48
Kelly Gillis, Chief Financial Officer, Comptrollership and Administration Sector		
Helen McDonald, Assistant Deputy Minister, Spectrum, Information Technologies and Telecommunications		
Confédération des syndicats nationaux (CSN)	2011/02/15	49
Éric Lévesque, Coordinator		
Pierre Mallette, National President, Union of Canadian Correctional Officers		
Lyle Stewart, Union Advisor		
Department of Human Resources and Skills Development		
Gina Rallis, Assistant Deputy Minister, Human Resources Services		
Ian Shugart, Deputy Minister		
Alfred Tsang, Chief Financial Officer		
Service Canada		
Carolina Giliberti, Senior Assistant Deputy Minister, Service Management Branch and Chief Learning Officer		

APPENDIX B LIST OF BRIEFS

Organizations and individuals

Library of Parliament

Professional Institute of the Public Service of Canada

Public Service Alliance of Canada

MINUTES OF PROCEEDINGS

A copy of the relevant *Minutes of Proceedings* (Meetings Nos. 3, 6, 8, 9, 10, 12, 24, 28, 30, 41, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 52, 53 and 54) is tabled.

Respectfully submitted,

Hon. John McKay, P.C., M.P.
Chair

DISSENTING OPINION

The following report is the dissenting opinion of the Conservative Members of the Standing Committee on Government Operations and Estimates on the committee's study of *the freeze on departmental budget envelopes and government operations*.

It is important to note that, in the view of the Conservative Members of the Standing Committee on Government Operations and Estimates, the report contains arguments, opinions and conclusions that do not give a balanced view of this study, nor does the study correctly reflect the numerous testimonies heard.

The President of the Treasury Board, Stockwell Day, stated during his testimony before the Government and Estimates Committee on February 8, 2011, that the Government has a clear plan to balance the budget by 2015.

"First of all, we do have a plan. It's very clear. It's laid out in a number of budget documents. The plan, which is here, is one, which I think you are familiar with. We show a very clear deficit reduction. We show the deficit of \$45.4 billion in 2010-2011, and then the next year, you'll see a reduction, where it will drop to \$29.88 billion. Of course, you have all these documents I'm sure in both official languages. That will be a result largely of the end of our Economic Action Plan,

\$19 billion which will no longer flow forward, and \$1.28 billion in restraint measures, including operating budget freezes.”

The Treasury Board President indicates furthermore that Canada is on track on to balance the budget and this statement is backed up by numerous national and international economic forecasters which he also refers to during his appearance before committee. For example, the International Monetary Fund has said that Canada is an economic miracle and that our overall fiscal outlook in light of the global recession stands out as one of the best among the G20. The OECD stated that Canada’s economy shines. The World Economic Forum says that Canada has had the strongest financial platform for the last three years of any other country in the world. Statistics Canada reports that there has been a job creation of over 400.000 since June 2009.

Notably, the approach taken to balance the budget is not being made by slashing programs to people, slashing health care or by slashing provincial transfers as the Liberal Government did in the 1990s. Transfers will not only be maintained, but increased by 6%. This is possible through freezing the federal government’s own operations, by cutting corporate taxes and by improving efficiencies of departments.

Every department, and on their behalf the responsible Deputy Minister, will adapt independently to the budget freeze and find ways to increase their

efficiencies, as they are best equipped to manage their portfolio. As such, every department had the responsibility to develop an individual plan on how to best handle the freeze on departmental budget envelopes and government operations. From the numerous testimonies heard, it was clear that every department was confident in achieving budget and operational objectives through finding efficiencies while maintaining service levels.

The following are representative examples of testimonies made by government officials before the Standing Committee on Government Operations and Estimates.

Mr. Andrew Treusch on June 14, 2011(Associate Deputy Minister, Department of Public Works and Government Services):

“PWGSC has undergone many changes in recent years and we believe we are well positioned to absorb the impact of the freeze. A few years ago we embarked on an ambitious program of renewal and transformation seeking efficiencies and adopting common business practices, particularly in the areas of acquisitions, real property and information technology.”

Mr. Ian Shugart on February 11, 2011 (Deputy Minister, Department of Human Resources and Skills Development):

“Our 2010-2013 plan identified judicious technology upgrades and streamlining of processes as key elements that would help the department maintain its service standards in a context of fiscal constraint.”

Mr. Don Head on February 10, 2011 (Commissioner, Correctional Services Canada): “This approach reduces redundancies and overlap between some of the programs we offer to offenders, and ensures a more timely delivery of programs to offenders while maintaining the quality of content and staff training.”

“Having said that, are there areas where we can still find some efficiencies without affecting negatively the public safety results? I believe there are”

In conclusion, departmental officials are confident to achieve the balance between the mandated budget freeze while maintaining the commitment to service levels. This is ultimately the key point in all testimonies heard.

de niveaux de service. C'est finalement le point clé dans tous les témoignages entendus.

pratiques commerciales communes, en particulier dans les domaines des acquisitions, des biens immobiliers et de la technologie de l'information. »

M. Ian Shugart, le 11 Février 2011 (Sous-ministre, ministère des

Ressources humaines et Développement des compétences):

«Notre plan pour 2010-2013 a identifié des mises à niveau technologiques judiciaires et la rationalisation des processus comme les éléments clés qui

pourraient aider le ministère à maintenir ses normes de service dans un contexte de contraintes budgétaires. »

M. Don Head le Février 10, 2011 (Commissaire, Service correctionnel du

Canada):

«Cette approche réduit les redondances et les chevauchements entre certains des programmes que nous offrons aux délinquants, et assure une livraison plus rapide des programmes aux délinquants, tout en maintenant la qualité du

contenu et de la formation du personnel. »

«Cela dit, y a-t-il des domaines où nous pouvons encore trouver des gains

d'efficacité sans affecter négativement les résultats de la sécurité publique? Je

crois qu'il y en a.»

En conclusion, les fonctionnaires du ministère sont confiants d'atteindre

l'équilibre entre le gel budgétaire mandat tout en maintenant l'engagement

gèle des opérations du gouvernement fédéral, en réduisant les impôts sur les sociétés et en améliorant l'efficacité des ministères.

Chaque ministère, et en leur nom le sous-ministre responsable, s'adapte de manière indépendante au gel du budget et trouve des moyens d'accroître leur efficacité car ils sont les meilleurs experts pour gérer leur portefeuille. De ce fait, chaque ministère a présenté un plan individuel sur la façon de traiter le gel des enveloppes budgétaires des ministères et des opérations gouvernementales. Après avoir entendu de nombreux témoignages, il est très clair que chaque ministère avait un plan, et qu'ils ont été en mesure de réaliser des économies tout en maintenant les niveaux de service.

Ce qui suit sont des exemples de témoignages des ministères du gouvernement devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires à cet égard.

M. Andrew Treusch le 14 Juin 2011 (Sous-ministre adjoint, ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux):

«TPSGC a subi de nombreux changements ces dernières années et nous croyons que nous sommes bien placés pour absorber l'impact du gel. Il ya quelques années nous sommes lancés dans un ambitieux programme de renouvellement et de transformation à la recherche d'économies et d'adopter des

milliards de dollars. Bien sûr, vous avez tous ces documents, je suis sûr que dans les deux langues officielles. Ce sera un résultat en grande partie en cause de la terminaison de notre Plan d'action économique, 19 milliards de dollars qui ne seront plus versé, et 1,28 milliards de dollars en mesures de restriction, y compris le gel du budget de fonctionnement. »

Le président du Conseil du Trésor indique en outre que le Canada est en bonne voie d'équilibrer le budget et cette déclaration est soutenue par de nombreux prévisions économiques nationales et internationales. Par exemple, le Fonds monétaire international a dit que le Canada est un miracle économique et que nos prévisions budgétaires à la lumière de la récession mondiale se distinguent comme l'un des meilleurs au sein du G20. L'OCDE a déclaré que l'économie canadienne brille. Le World Economic Forum affirme que le Canada a connu le plus fort niveau financier pour les trois dernières années de tout autre pays dans le monde. Statistique Canada rapporte qu'il y a eu une création d'emplois de plus de 400.000 depuis juin 2009.

Il est important de noter que l'approche adoptée pour équilibrer le budget n'est pas faite en sacrant dans les programmes pour les personnes, en réduisant les soins de santé ou en réduisant les transferts aux provinces comme le gouvernement libéral l'a fait dans les années 1990. Les transferts ne seront pas seulement être maintenue mais a augmenté de 6%. Ceci est possible grâce au

Le rapport qui suit est l'opinion dissidente des membres conservateurs du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires sur l'étude du comité du gel des enveloppes budgétaires des ministères et des opérations gouvernementales.

Il est important de noter que, d'après l'avis des membres conservateurs du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, le rapport contient des arguments, des opinions et des conclusions qui ne donnent pas une image équilibrée de cette étude et ne reflètent pas correctement les nombreux témoignages entendus.

Le président du Conseil du Trésor, Stockwell Day, a clairement indiqué lors de son témoignage devant le gouvernement et des prévisions budgétaires le 8 février 2011, que le gouvernement a un plan clair pour équilibrer le budget d'ici à 2015.

« Tout d'abord, nous avons un plan. Il est très clair. Il est démontré dans un certain nombre de documents budgétaires. Le plan, qui est ici, en est un, et je pense que vous le connaissez. Nous montrons une réduction du déficit très clair. Nous montrons que le déficit est de 45,4 milliards de dollars en 2010-2011, puis l'année suivante, vous verrez une réduction, où il sera ramené à 29,88

PROCÈS-VERBAUX

Un exemplaire des *procès-verbaux* pertinents (séances n^{os} 3, 6, 8, 9, 10, 12, 24, 28, 30, 41, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 52, 53 et 54) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,

L'hon. John McKay, C.P., député

ANNEXE B

Liste des mémoires

Organisations et individus

Alliance de la Fonction publique du Canada

Institut professionnel de la fonction publique du Canada

Bibliothèque du Parlement

Organisations et individus	Date	Réunion
----------------------------	------	---------

Bibliothèque du Parlement	2010/10/05	28
	Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget Kevin Page, Directeur parlementaire du budget Ashutosh Rajekar, Conseiller financier, Bureau du directeur parlementaire du budget Peter Weltman, Conseiller/analyste financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget	
Service correctionnel du Canada	2010/10/19	30
	Liette Dumas-Sluyter, Commissaire adjointe par intérim, Services corporatifs Don Head, Commissaire	
Bibliothèque du Parlement	2010/12/02	41
	Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget Jason Jacques, Analyste/conseiller financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget	
Secrétariat du Conseil du Trésor	Kevin Page, Directeur parlementaire du budget Peter Weltman, Conseiller/analyste financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget	
	David Enns, Secrétaire adjoint délégué, Gestion des dépenses Alistair Smith, Secrétaire délégué	
Bibliothèque du Parlement	2011/02/01	45
	Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget Jason Jacques, Analyste/conseiller financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget Kevin Page, Directeur parlementaire du budget	

Organisations et individus	Date	Réunion
----------------------------	------	---------

Association canadienne des employés professionnels
 2010/04/14 9

Claude Poirier, Président

Institut professionnel de la fonction publique du Canada

Walter Belyea, Gestionnaire intérimaire, Politiques et services de représentation nationale

Gary Corbett, Président

Agence canadienne de développement international

Christine Hogan, Vice-présidente, Direction générale des politiques stratégiques et du rendement

David Moloney, Premier vice-président

Jim Quinn, Dirigeant principal des finances

Ministère de la Défense nationale

Cynthia Binnington, Sous-ministre adjoint, Ressources humaines - Civils

Kevin Lindsey, Sous-ministre adjoint, Finances et services du ministère

William F. Pentney, Sous-ministre associé

Denis Rouleau, Vice-chef d'état-major de la Défense

Commissariat à l'information du Canada

Suzanne Legault, Commissaire à l'information par intérim

Layla Michaud, Commissaire adjointe à l'information par intérim

Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux

Alex Lakroni, Chef des finances, Direction générale des finances

Diane Lorenzato, Sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines

Andrew Treusch, Sous-ministre délégué

Caroline Weber, Sous-ministre adjointe, Direction générale des services ministériels, des politiques et des communications

Bibliothèque du Parlement

Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget

2010/10/05 28

ANNEXE A

LISTE DES TÉMOINS

Organisations et individus			Date	Réunion
Bureau du Conseil privé			2010/03/29	6
Patricia J. Hassard, Sous-secrétaire du Cabinet, Personnel supérieur et Renouvellement de la fonction publique				
Secrétariat du Conseil du Trésor				
Hélène Laurendeau, Sous-ministre adjointe, Relations de travail et de rémunération				
Daphne Meredith, Dirigeante principale des ressources humaines				
Bibliothèque du Parlement			2010/04/12	8
Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget				
Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget				
Ram Mathilakath, Gestionnaire, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget				
Kevin Page, Directeur parlementaire du budget				
Peter Weltman, Conseiller/analyste financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget				
Secrétariat du Conseil du Trésor				
Michelle d'Auray, Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada				
Alistair Smith, Secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses				
Alliance de la Fonction publique du Canada			2010/04/14	9
John Gordon, Président national, Bureau de direction				
Howie West, Agent réorganisation du travail, Section des programmes nationaux				
Association canadienne des agents financiers				
Milt Isaacs, Président				
Association canadienne des employés professionnels				
Claude Danik, Directeur exécutif				

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation 1 :

Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé et le Secrétaire du Conseil du Trésor concluent une entente de service avec le directeur parlementaire du budget sur le partage d'information afin qu'il puisse obtenir les renseignements nécessaires pour évaluer — à titre d'officier indépendant du Parlement — les impacts potentiels du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population, tout en préservant la confidentialité essentielle au fonctionnement efficace du Cabinet du Canada.

Recommandation 2 :

Le Comité recommande que pour plus de transparence, le Secrétaire du Conseil du Trésor demande aux ministères et aux organismes de la fonction publique de présenter dans leur Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012 la façon dont ils atteindront les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement.

Recommandation 3 :

Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé fournisse au Parlement une estimation détaillée des coûts relatifs à l'adoption de la *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime*, les coûts relatifs à tout autre changement majeur apporté au Code criminel ainsi que les coûts devant être assumés par les provinces et territoires.

Recommandation 4 :

Le Comité recommande que le Secrétaire du Conseil du Trésor élabore une approche asymétrique dans la mise en œuvre du gel des budgets de fonctionnement qui tient compte des défis particuliers auxquels les petits organismes sont confrontés.

Recommandation 4 :

Le Comité recommande que le Secrétariat du Conseil du Trésor élabore une approche asymétrique dans la mise en œuvre du gel des budgets de fonctionnement qui tient compte des défis particuliers auxquels les petits organismes sont confrontés.

Conclusion

Durant ses travaux, le Comité a toujours analysé les répercussions du gel des budgets de fonctionnement sous l'angle de l'intérêt public.

À la lumière des témoignages entendus et des renseignements recueillis, le Comité est arrivé à la conclusion que le Parlement ne dispose pas des informations nécessaires pour garder le gouvernement responsable et imputable des décisions qui seront prises par les sous-ministres et les gestionnaires d'organismes pour atteindre les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement.

Le Comité croit fermement que la mise en œuvre des recommandations proposées dans le présent rapport permettrait une plus grande transparence gouvernementale.

M. Andrew Treusch, sous-ministre délégué du ministère des TPSCG, a affirmé que TPSCG devra générer des économies de 8,7 millions de dollars au sein de son budget de fonctionnement pour absorber les hausses salariales de ses employés en 2010-2011. D'après M. Andrew Treusch, une gestion plus stricte et plus prudente des dépenses liées aux déplacements et à l'accueil ainsi qu'une diminution des dépenses en matière de services professionnels et spéciaux permettront à TPSCG de se conformer à son nouveau cadre budgétaire¹² :

TPSCG a apporté un bon nombre de changements au cours des dernières années, et nous croyons que nous sommes bien placés pour absorber les répercussions du gel. Il y a quelques années, TPSCG a entrepris un ambitieux programme de renouvellement et de transformation, cherchant ainsi à rehausser son efficacité et à adopter des pratiques opérationnelles communes, en particulier dans les domaines comme les acquisitions, les biens immobiliers et la technologie de l'information.

Andrew Treusch, sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux, *Témoignages* n° 24, 40^e législature — 3^e session, 1530.

M. Richard Dickey, sous-ministre d'IC, a affirmé que son organisation devra générer des économies de 3 millions de dollars en 2010-2011 et 4,6 millions de dollars en 2011-2012 pour absorber les hausses salariales de ses employés. Selon lui, une gestion plus stricte des dépenses relatives aux déplacements et aux consultants externes ainsi que les gains d'efficacité associés au nouveau modèle de gouvernance financière mis en place au cours des dernières années permettront à son ministère de rencontrer les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement¹³.

M. Ian Shugar, sous-ministre de RHDCC, a déclaré que son organisation devra générer des économies de 4,1 millions de dollars en 2011-2012 et 5,2 millions de dollars en 2012-2013 pour absorber les hausses salariales de ses employés. D'après M. Ian Shugar, ces économies proviendront de l'attrition à la suite de départs à la retraite et des gains d'efficacité associés à l'automatisation des processus simples et des transactions internes. Il a également souligné que l'utilisation efficace des nouvelles technologies permettra à son ministère de réduire ses dépenses de voyage, d'hospitalité et de conférences de 5 millions de dollars¹⁴.

Après avoir examiné les témoignages entendus, le Comité est arrivé à la conclusion que les petits organismes seront plus touchés que les grands ministères et organismes par le gel des budgets de fonctionnement. Parce qu'ils consacrent une plus grande proportion de leur budget fonctionnellement aux dépenses en personnel, les petits organismes disposent d'une marge de manœuvre plus restreinte. Par conséquent :

¹² <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4623046&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3, page 2>.

¹³ <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4950373&Language=F&Mode=1&Parl=4, page 11>.

¹⁴ <http://pmsmweb.parl.gc.ca/IntranetDocuments/CommitteeBusiness/40/3/OGGO/Meetings/Evidence/OGGOEVLUES49.HTM>.

commissariat les répercussions sont énormes. Voilà ce que cela signifie exactement. Un tel montant permet de fermer 400 dossiers. Il représente environ 20 p. 100 de notre enveloppe de 1,8 million de dollars affectée aux coûts de fonctionnement discrétionnaires. Nous sommes donc vulnérables aux nouvelles pressions qui pourraient être exercées cette année, par exemple en raison d'un autre litige ou de l'augmentation du nombre de plaintes, ce qui pourrait compromettre davantage notre capacité à remplir notre mandat. Et en toute honnêteté, madame la présidente, la dernière chose que je voudrais faire ce serait de me retrouver devant le Secrétaire du Conseil du Trésor pour demander des fonds additionnels afin de financer un litige qui nous opposerait à celui-ci.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40^e législature — 3^e session, 1625.

Cependant, je n'écarte pas la possibilité de demander des fonds supplémentaires au Secrétaire du Conseil du Trésor et au Groupe consultatif sur le financement et la surveillance des hauts fonctionnaires du Parlement.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40^e législature — 3^e session, 1625.

Grands ministères et organismes

Au cours de ses travaux, le Comité a également examiné les effets du gel du budget des dépenses de fonctionnement sur l'Agence canadienne de développement international (ACDI), le ministère de la Défense nationale (MDN), le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Industrie Canada (IC) et le ministère des Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC).

M. David Moloney, premier vice-président de l'ACDI, a affirmé que son organisation devra générer des économies de 2,2 millions de dollars au sein de son budget de fonctionnement pour absorber les hausses salariales de ses employés en 2010-2011. Selon lui, ces économies proviendront de l'attrition à la suite de départs à la retraite, d'une réduction généralisée des dépenses non salariales ainsi que des gains d'efficacité associés à la décentralisation des responsabilités relatives aux programmes vers le personnel en poste à l'étranger¹⁰.

M. William F. Pentney, sous-ministre associé du MDN, a mentionné au Comité que le MDN cherchera des façons d'augmenter l'efficacité de ses opérations en concentrant ses activités sur ses rôles fondamentaux ainsi que les priorités et les attentes des Canadiens. Il croit que les économies qui seront générées à partir de ces gains d'efficacité permettront au MDN d'absorber les hausses salariales du personnel civil et militaire jusqu'à la fin du gel en 2012-2013¹¹.

¹⁰ <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4441574&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3, page 1.>

¹¹ <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4465180&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3, page 11.>

actuel du gel des budgets de fonctionnement, le Comité estime qu'il est essentiel que le gouvernement finance adéquatement les programmes et activités affectés par les changements apportés au Code criminel afin d'éviter que les dirigeants du SCC ne soient contraints de faire des choix qui pourraient mettre en danger la sécurité du personnel et des délinquants, ou compromettre la mission de l'organisme. Par conséquent,

Recommandation 3 :

Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé fournisse au Parlement une estimation détaillée des coûts relatifs à l'adoption de la *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime*, les coûts relatifs à tout autre changement majeur apporté au Code criminel ainsi que les coûts devant être assumés par les provinces et territoires.

Les défis propres aux petits organismes

Lors de sa comparution devant le Comité, la commissaire à l'information par intérim a affirmé que le Commissariat à l'information du Canada (CIC) devra générer des économies de 100 000 dollars en 2010-2011 et 355 000 dollars en 2012-2013 pour absorber les hausses salariales de ses employés. Selon elle, le gel des budgets de fonctionnement obligera le CIC à réduire ses dépenses dans des domaines clés comme la formation des employés, la vérification interne et le remplacement d'ordinateurs. De plus, elle a précisé que les petits organismes de la fonction publique seront plus touchés que les grands ministères et organismes par le gel des budgets de fonctionnement :

Contrairement aux grandes institutions, notre marge de manœuvre est très étroite lorsque nous devons effectuer des compressions budgétaires, car nous n'avons pas de dépenses superflues pour ainsi dire. Madame le présidente, j'utilise actuellement chaque dollar accordé au commissariat. Mon budget est extrêmement serré et le commissariat fonctionne à pleine capacité.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40^e législature — 3^e session, 1620.

Je voudrais d'abord mentionner qu'en tant que gestionnaire de fonds publics, je comprends parfaitement et j'appuie sans réserve l'exercice de restrictions budgétaires qui est mené en raison de l'actuelle situation économique. Je pense toutefois que les petites institutions sont plus touchées que les grandes par les mesures budgétaires visant à limiter les coûts, car ces institutions consacrent une plus grande partie de leurs budgets aux salaires.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40^e législature — 3^e session, 1620.

Elle a également exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que le gel des budgets de fonctionnement puisse réduire la marge de manœuvre financière du CIC au point de compromettre son mandat :

Madame la présidente, je sais qu'après l'exposé du ministère des Travaux publics, ce montant peut sembler négligeable pour les membres du comité, mais pour le

Après avoir présenté les trois principales mesures qui permettront au SCC d'absorber les hausses salariales de ses employés, M. Head a attiré l'attention du Comité sur le fait que le SCC dispose d'une faible marge de manœuvre pour composer avec le gel de son budget de fonctionnement :

Il est important de mentionner que 90 p. 100 du budget du SCC est consacré à des dépenses non discrétionnaires et quasiment imposées par la loi. Le SCC a des coûts fixes qu'il doit financer continuellement. Ces coûts incluent notamment la nourriture des délinquants, les services publics liés à l'entretien de nos installations, les vêtements des délinquants et les uniformes du personnel. Les 10 p. 100 restants nous offrent une certaine flexibilité pour faire face au gel des dépenses de fonctionnement. Je suis convaincu que nous continuerons de trouver les moyens d'améliorer la prestation de nos programmes pour nous aider à absorber ces coûts.

Don Head, commissaire du SCC
Témoignages n° 30, 40^e législature — 3^e session, 0905.

Il a ensuite expliqué que le gouvernement avait ajouté un montant de 2,1 milliards de dollars sur cinq ans aux prévisions de dépenses du SCC pour permettre l'embauche de 4 119 employés supplémentaires et financer le recours accru à la double occupation des cellules, de même que la construction et l'exploitation de nouvelles cellules. Selon lui, ce montant, bien que substantiel, est insuffisant pour composer avec la hausse des nouveaux délinquants sous responsabilité fédérale prévue en raison des changements apportés au Code criminel :

Monsieur le président, il s'agit d'une hausse considérable pour un aussi court laps de temps. Si l'on ajoute les 3 828 nouveaux délinquants prévus en raison des projets de loi C-2 et C-25 à nos prévisions relatives à l'augmentation normale de la population carcérale, cela signifie que 4 478 nouveaux délinquants tomberont sous la responsabilité du SCC d'ici 2014, pour une population carcérale totale de 18 684 délinquants d'ici au 31 mars 2014. Cette augmentation, monsieur le président, excède de beaucoup notre capacité actuelle.

Don Head, commissaire du SCC
Témoignages n° 30, 40^e législature — 3^e session, 0905.

Nous étions à une marge d'environ 10 p. 100 d'occupation double pendant de nombreuses années. Cette année, nous dépasserons les 12 ou 13 p. 100, bien qu'il y ait certains établissements où le taux est beaucoup plus élevé à l'heure actuelle. Il y a certains établissements à 20 p. 100, deux, à 50 p. 100. Et dans les unités d'évaluation, qui accueillent des délinquants des tribunaux et des provinces, le taux d'occupation double est de 100 p. 100 actuellement. Nous prévoyons, avec la construction de ces nouveaux établissements, que nous atteindrons des niveaux de 20 à 30 p. 100 d'occupation double avant que ces établissements soient achevés et que nous puissions revenir à une occupation simple.

Don Head, commissaire du SCC
Témoignages n° 48, 40^e législature — 3^e session, 1145.

Le Comité partage l'inquiétude exprimée par le commissaire du SCC au cours de son témoignage concernant la possibilité que le SCC puisse manquer de ressources financières et de ressources humaines pour faire face à l'augmentation de la population carcérale prévue en raison des changements apportés au Code criminel. Dans le contexte

M. Mallette a aussi exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que le recours accru à la double occupation des cellules par SCC puisse mettre en danger la sécurité du personnel et des détenus :

Pierre Mallette, président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada
Témoignages n° 49, 40^e législature — 3^e session, 1210.

À l'intérieur, nous devons faire une gestion de la population. Nous devons trouver une façon de faire cohabiter plusieurs types de détenus. Nous avons des détenus provenant du crime organisé, des gangs de rues, des gangs reliés aux *bikers*, des gangs asiatiques, des gangs provenant de la Russie. Donc, pour la gestion d'une population carcérale, plus vous augmentez la population et mieux il faut s'équiper pour faire une gestion simple de la population et, surtout, éviter de le faire au détriment des détenus en n'étant plus capables d'offrir les programmes pour leur permettre de se réhabiliter.

Premièrement, il ne faut jamais oublier qu'il y a un agent correctionnel en quelque part qui rouvre une porte de cellule, c'est-à-dire que quand je pars pour faire ma tournée dans la rangée, il y a deux détenus dans la cellule. Il y a des maximums, des médiums et des minimums. Donc, le niveau de risque est plus élevé.

Par ailleurs, il y a le risque pour le détenu aussi. En fait, *double bunking* veut dire qu'il y a deux dans une cellule. Cela veut dire aussi qu'il faut faire une évaluation à savoir si les deux détenus peuvent cohabiter. Dans la dernière année, il y a eu des situations assez déplorables où les deux détenus dans la même cellule s'agressaient mutuellement. Un matin, l'un d'eux s'est levé en disant qu'il avait poignardé l'autre. Donc, lorsque les agents découvrent tout cela, ça n'a pas de bon sens.

Pierre Mallette, président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada
Témoignages n° 49, 40^e législature — 3^e session, 1220.

M. Don Head, commissaire du SCC, a pour sa part affirmé que le SCC devra générer des économies de 4,8 millions en 2010-2011 et 6,3 millions en 2011-2012 pour absorber les hausses salariales de ses employés. De plus, le SCC devra générer des économies additionnelles pour absorber les augmentations salariales qui seront négociées pour 2012-2013. Selon lui, le SCC devrait être en mesure d'absorber ces hausses salariales en réduisant ses dépenses supplémentaires à l'aide du système d'établissement des horaires informatisés mis en place en 2009, en améliorant l'efficacité de son processus de planification intégrée des ressources humaines et des activités et en réduisant ses dépenses de voyage et d'hospitalité. Il a également souligné que SCC avait déjà réalisé depuis le début de l'exercice financier 2010-2011 des économies de 5,0 millions de dollars en réduisant ses dépenses en heures supplémentaires⁹ et 5,0 millions de dollars en réduisant ses dépenses de voyage et d'hospitalité.

8 Le SCC a réduit de 5 millions de dollars ses dépenses en heures supplémentaires, qui sont passées de 36 millions de dollars en décembre 2009 à 31 millions de dollars en décembre 2010.

<http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4950373&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 1.

Les défis propres au Service correctionnel du Canada

L'environnement opérationnel particulier du Service correctionnel du Canada (SCC) est complexe. Dans son Rapport sur les plans et priorités 2010-2011, le SCC a identifié plusieurs défis auxquels il sera confronté au cours des prochaines années. Ces défis comprennent notamment les besoins et les risques associés à une population de délinquants changeante et plus diversifiée, l'augmentation des besoins en santé mentale des délinquants, le suicide de délinquants sous garde, la menace de pandémie d'influenza, la détérioration continue des infrastructures physiques, les menaces pour la sécurité des délinquants et du personnel des unités opérationnelles, l'effectif vieillissant et les changements qui seront apportés au cadre législatif.

Bien conscient des défis auxquels le SCC devra faire face au cours des prochaines années, le Comité a voulu évaluer les effets du gel des budgets de fonctionnement sur les services offerts par le SCC.

Un des sujets soulevés a été le manque de transparence du gouvernement du Canada concernant l'augmentation des coûts relatifs à l'adoption de la *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime* :

La Loi sur l'adéquation de la peine et du crime aura une incidence considérable sur le système correctionnel partout au Canada. Les parlementaires devraient se demander si le cadre financier et le budget tiennent pleinement compte de l'augmentation des coûts liés à cette loi. Ils devraient également s'intéresser au manque de transparence du gouvernement du Canada concernant l'augmentation de ces coûts.

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget
Témoignages n° 28, 40^e législature — 3^e session, 0855.

M. Page a également précisé que le SCC avait refusé de lui fournir le coût du projet de loi C-25, *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime*, parce qu'il s'agit d'un renseignement confidentiel du Cabinet.

M. Mallette, le président national du Syndicat des agents correctionnels du Canada, a pour sa part affirmé que la hausse de la population carcérale prévue en raison des changements apportés au Code criminel pourrait obliger SCC à privilégier la gestion de la population carcérale aux dépens des programmes de réhabilitation des détenus :

Oui, nous sommes favorables à l'agrandissement. Nous sommes heureux de voir qu'il y a plus de places, mais je ne sais pas comment nous allons les gérer. C'est la question à laquelle je n'ai pas de réponse.

Pierre Mallette, président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada
Témoignages n° 49, 40^e législature — 3^e session, 1230.

Service Correctionnel du Canada, Rapport sur les plans et priorités 2010-2011, <http://www.tbs-sct.gc.ca/rp/rp/2010-2011/inst/pen/pen00-fra.asp>, page 19.

<http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4673470&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 9.

organismes à privilégier l'exécution de leurs programmes aux dépens de la surveillance financière :

Qu'arrive-t-il donc quand les budgets de fonctionnement sont bloqués ? Eh bien, dans les ministères, c'est le moment de faire des choix : conserver les programmes ou maintenir la surveillance financière ? Ce sont les programmes qui l'emportent. Par exemple, lorsqu'un poste d'agent financier devient vacant, il est possible qu'il soit repris par les services qui exécutent les programmes. Lorsque cela se produit, la surveillance est nécessairement affaiblie. On perd ainsi sa feuille de route financière.

Milt Isaacs, président de l'Association canadienne des agents financiers
Témoignages n° 9, 40^e législature — 3^e session, 1625.

Dans ce genre de situations au niveau de la vulnérabilité qui en résulte, le fait est que les sommes d'argent qui pourraient être utilisées, soit pour autre chose, soit de façon inadéquate, sont normalement nettement supérieures au montant de l'investissement que représente un agent financier. D'ailleurs, il s'agit de deniers publics qui, en général, ne vont pas être employés de manière à répondre aux intérêts des Canadiens. Donc, si les crédits sont mal gérés, ils ne vont pas atteindre les Canadiens...

Milt Isaacs, président de l'Association canadienne des agents financiers
Témoignages n° 9, 40^e législature — 3^e session, 1710.

Un témoin a exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que le gel des budgets de fonctionnement ait des répercussions négatives sur la santé et la sécurité des Canadiens :

Mais qu'en est-il de la sécurité du public canadien ? Si le gouvernement au pouvoir impose un gel des budgets et commence à amputer les programmes, risquons-nous d'assister à une hausse du nombre de produits dangereux arrivant sur le marché ? Verrons-nous des problèmes touchant l'innocuité des médicaments et des aliments ? Pouvons-nous nous attendre à des problèmes si une nouvelle pandémie éclate au Canada ? Possèderons-nous l'expertise nécessaire ? Disposons-nous des connaissances institutionnelles requises ?

Claude Poirier, président de l'Association canadienne des employés professionnels
Témoignages n° 9, 40^e législature — 3^e session, 1615.

Enfin, le président de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada a partagé les inquiétudes des membres de son syndicat concernant les répercussions potentielles du gel des budgets de fonctionnement sur la capacité de la fonction publique à réagir en temps de crise touchant l'environnement, la santé ou la sécurité :

Ils s'inquiètent du fait qu'en réduisant constamment les budgets de fonctionnement, le gouvernement se retrouve sans les bons outils de réglementation, l'expertise et les ressources financières et humaines nécessaires pour intervenir dans une situation de crise touchant l'environnement, la santé publique ou la sécurité nationale.

Gary Corbett, président de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada
Témoignages n° 9, 40^e législature — 3^e session, 1605.

ces décisions, parce que les crédits et les montants qui sont votés par le Parlement sont approuvés en fonction du ministre et du ministère.

Outre l'absence de données centralisées sur la marge de manœuvre réelle des ministères, le Comité a également constaté que le SCT ne disposait d'aucunes informations centralisées sur la façon dont les ministères et organismes se conformeront au gel des budgets de fonctionnement.

Pour garder le gouvernement responsable et imputable de ses décisions et de ses actions, le Parlement a besoin d'informations. À la lumière des témoignages entendus, le Comité est d'avis que les parlementaires ne disposent pas des renseignements dont ils ont besoin pour exercer efficacement leur fonction de surveillance parlementaire du gel des budgets de fonctionnement. Par conséquent :

Recommandation 2 :

Le Comité recommande que pour plus de transparence, le Secrétaire du Conseil du Trésor demande aux ministères et aux organismes de la fonction publique de présenter dans leur Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012 la façon dont ils atteindront les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement.

Effets possibles du gel des budgets de fonctionnement

Durant les audiences du Comité, différents témoins ont fait part de leurs opinions concernant les effets prévus du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population. Ces témoignages identifient notamment certains risques relatifs aux mesures qui pourraient être mises en place par les ministères et organismes pour rencontrer leur nouveau cadre budgétaire.

L'ombudsman au régime d'accès à l'information du Canada a exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que les ministères et organismes réduisent leurs dépenses relatives aux programmes de demande d'accès à l'information pour se conformer au gel des budgets de fonctionnement :

Mais le plus important, en tant qu'ombudsman au régime d'accès à l'information du Canada, je suis en outre très préoccupée pour l'accès à l'information. En cette période de retenue budgétaire, des institutions opèrent en général des coupes dans leur service interne, y compris dans leur programme de demande d'accès à l'information. À titre d'ombudsman du régime d'accès à l'information du Canada, cette situation m'inquiète vivement, car un financement insuffisant a inmanquablement une incidence sur la qualité de ce service essentiel offert aux Canadiens. De plus, cela touche leur droit démocratique fondamental.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40^e législature — 3^e session, 1625.

Pour sa part, le représentant de l'Association canadienne des agents financiers a déclaré que le gel des budgets de fonctionnement pourrait inciter les ministères et

s'exprimer librement au cours des discussions menant aux décisions définitives du Cabinet. Par contre, le Comité estime aussi que les niveaux de références des dépenses de fonctionnement qui seront gelées et leur répartition entre les ministères et organismes ne devraient pas être des renseignements confidentiels puisque le Cabinet a déjà annoncé publiquement sa décision définitive en annonçant le gel des budgets de fonctionnement et les économies prévues dans le Budget 2010. Enfin, considérant que le directeur parlementaire du Budget possède déjà l'autorité législative pour obtenir divers types de documents sur les données budgétaires et financières du gouvernement, il devrait également avoir accès à des documents non confidentiels du Cabinet. Par conséquent :

Recommandation 1 :

Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé et le Secréariat du Conseil du Trésor concluent une entente de service avec le directeur parlementaire du budget sur le partage d'information afin qu'il puisse obtenir les renseignements nécessaires pour évaluer — à titre d'officier indépendant du Parlement — les impacts potentiels du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population, tout en préservant la confidentialité essentielle au fonctionnement efficace du Cabinet du Canada.

Absence de données et d'informations centralisées

Au cours de l'audience du 12 avril 2010, un membre du Comité a posé une question à M^{me} Michéline d'Auray, secrétaire du SCT, concernant la proportion des dépenses de fonctionnement des ministères qui offre une certaine flexibilité pour composer avec le gel des budgets de fonctionnement. M^{me} d'Auray a répondu que le SCT ne dispose pas de données centralisées à ce sujet.

M. Gerard Kennedy (Parkdale—High Park, Lib.) :

La question précise, monsieur Smith et madame d'Auray, était la suivante: avez-vous établi les obligations qui sont assez souples pour offrir des choix au ministre? Sinon, on parle de compressions qui seront faites dans le cadre d'ententes fixes. Un petit nombre d'éléments ne sont pas fixes, et nous aimerions juste savoir lesquels. Le Conseil du Trésor a-t-il dégagé ces éléments, oui ou non? Le cas échéant, pourriez-vous nous fournir l'information aujourd'hui, ou devons-nous aller la chercher par nous-mêmes?

M^{me} Michéline d'Auray (Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada) :

Cette information n'a pas été établie parce qu'elle relève de chaque organisation. On détermine les crédits parlementaires pour chaque organisation. Encore une fois, c'est l'approche qu'on a toujours utilisée. En fait, il incombe à chaque organisation de prendre

les autorisations de fonctionnement non utilisées (péremption des crédits de fonctionnement) des deux dernières années; le total non utilisé projeté et les années; les coûts de base complets (répartis en deux composantes : les coûts directs et les coûts indirects; chacune de ces composantes devrait être répartie dans l'un des 12 articles de dépense courants utilisés dans les Comptes publics du Canada) des principaux programmes de chacun des ministères, y compris le nombre d'équivalents à temps complet affectés aux programmes; la liste des normes de service actuelles pour chacun des principaux programmes (coûts, délais d'exécution, qualité des services); les catégories de coûts dans chacun des principaux programmes, par article courant qui serait soumis à un gel; et finalement, les répercussions du gel des dépenses sur les services offerts dans le cadre des programmes.

En réponse à cette motion, le SCT a répondu le 2 décembre 2010 que la plupart des renseignements demandés étaient des renseignements confidentiels du Cabinet qui ne pouvaient être communiqués au Comité :

Je m'empresse donc de répondre à votre demande. Dans certains cas, l'information sollicitée relève de documents confidentiels du Cabinet alors que dans d'autres, le Secrétaire du Conseil du Trésor ne détient pas l'information de manière centralisée. Ainsi, je vous fournis l'information disponible sous réserve de ces contraintes.

Lors de sa comparution devant le Comité, l'honorable Stockwell Day, le président du Conseil du Trésor, a expliqué que le SCT n'avait pas envoyé au directeur parlementaire du Budget les documents confidentiels du Cabinet qu'il avait demandés, car ceux-ci n'avaient pas encore été présentés au Parlement dans le cadre du processus des prévisions budgétaires :

Monsieur le président, c'est une question cruciale. J'ai expliqué au directeur parlementaire du budget, en même temps que nous lui envoyions des documents — des piles de documents beaucoup plus hautes que celle-ci qu'il était tout à fait justifié de demander et que nous lui avons transmis comme il se doit — qu'il y avait certains éléments que nous ne pouvions pas lui communiquer.

Mon collègue souhaite que je lui garantisse que les députés ne verront pas sortir du bureau du directeur parlementaire du budget des documents qu'ils n'ont pas eu la chance d'examiner auparavant. Dans certains documents remis au directeur parlementaire du budget, j'ai dû faire un tri en lui expliquant que, même si je comprenais bien sa requête, il a certains chiffres que je ne pouvais lui communiquer parce que les députés n'avaient pas encore eu la chance, peut-être aux fins d'un éventuel processus de débats, de les approuver ou de prendre le vote à ce sujet. Si je donnais suite à sa requête en les lui remettant pour qu'il les rende publics, ce serait un affront au Parlement; un outrage au Parlement.

L'hon. Stockwell Day, président du Conseil du Trésor
Témoignages n° 47, 40^e législature — 3^e session, 1205.

Le Comité reconnaît que la protection des documents confidentiels du Cabinet contribue au fonctionnement efficace du Cabinet en permettant à tous les ministres de

d'inspection des aliments, la Garde côtière canadienne ou l'Agence des services frontaliers du Canada, qui sont responsables de la prestation des services de santé et sécurité?

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget, PBO
Témoignages n° 8, 40^e législature — 3^e session, 1635.

M. Kevin Page a ensuite affirmé que le SCT avait refusé de lui communiquer les niveaux de références des dépenses de fonctionnement qui seront gelées parce qu'il s'agit de renseignements confidentiels du Cabinet :

Comme je l'ai indiqué, à l'été 2009, nous avons demandé qu'on nous fournisse les niveaux de références planifiées sur cinq ans pour le Secrétariat du Conseil du Trésor. On nous a répondu qu'il s'agissait d'un document confidentiel du Cabinet, mais nous ne croyons pas que ce devrait être le cas. Nous sommes d'avis que cette information est absolument nécessaire pour évaluer les répercussions de ce gel du budget de fonctionnement.

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget, PBO
Témoignages n° 8, 40^e législature — 3^e session, 1710.

Le DPB tient également à signaler que le gouvernement a communiqué au Parlement le détail des restrictions des dépenses par ministères et organismes en 2006 avant que le Parlement n'accorde les autorisations financières comme l'a fait le gouvernement précédent en 2006 dans l'exercice d'examen de ses dépenses. Il y a donc tout lieu de se demander pourquoi les règles concernant les documents confidentiels du Cabinet ont changé en si peu de temps et s'appliquent maintenant aux mesures de restriction.

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget, PBO
Témoignages n° 45, 40^e législature — 3^e session, 1110.

Ce témoignage a confirmé ce que plusieurs membres du Comité pensaient, à savoir que les parlementaires disposent de trop peu d'informations pour évaluer les répercussions du gel des budgets de fonctionnement sur les ministères et organismes ainsi que les services qu'ils offrent. Le 5 octobre 2010, le Comité a essayé d'obtenir les informations nécessaires pour poursuivre ses travaux en adoptant la motion suivante³ :

Que, dans le cadre du gel des enveloppes budgétaires ministérielles, le gouvernement fournisse au Comité : le cadre financier prévu et approuvé ainsi que les niveaux de référence annuels des dépenses des ministères; les stratégies ministérielles relatives aux économies escomptées; les normes régissant les niveaux de service; les coûts entiers des activités de programmes des ministères concernés; un rapport sommaire exposant les niveaux de référence ministériels et les ajustements apportés au moyen de la mise à jour annuelle des niveaux de référence de 2010 pour les exercices financiers 2010-2011 à 2014-2015; un résumé des postes qui ont reçu l'approbation du Cabinet et/ou budgétaire ou, dans le cas de reports de fonds, l'approbation du ministère des Finances, mais qui doivent être intégrés aux niveaux de référence ministériels et au budget des dépenses; des précisions sur le contenu du poste « Charges de fonctionnement faisant l'objet d'un gel »; le total des autorisations votées non utilisées.

Le pense que toutes ces questions semblent revenir à celle, si je peux parler ainsi, madame la présidente, de savoir si on est en train de donner des lignes directrices très pointues, très claires, pour que la gestion de ce gel des budgets de fonctionnement se fasse de la même façon partout.

La façon dont les ministères et les sous-ministres gèrent leur budget de fonctionnement est effectivement régie par une série de règles et de lignes directrices qui sont émises par le Conseil du Trésor et par le Secrétaire du Conseil du Trésor. Ces mêmes lignes directrices et approches s'appliquent toujours, comme elles s'appliquent actuellement, c'est-à-dire que chaque ministère et chaque sous-ministre doit gérer les ressources en tenant compte des priorités, des programmes et du mandat.

Michelle d'Auray, secrétaire du SCT
Témoignages n° 8, 40^e législature — 3^e session, 1625.

Impacts prévus du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population

Tout au long de ses travaux, faute de données détaillées sur les dépenses de fonctionnement qui seront gelées et sur la façon dont les ministères et organismes rencontreront leur nouveau cadre budgétaire, le Comité n'a jamais pu totalement évaluer les répercussions du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population. Le Comité a dû se contenter de renseignements anecdotiques et de données partielles émanant du gouvernement, des ministères et des organismes interrogés. Cette situation est principalement attribuable au fait que les niveaux de références des dépenses de fonctionnement qui seront gelées dans chaque ministère et organisme demeurent des renseignements confidentiels du Cabinet. Dans une moindre mesure, cette situation s'explique aussi par le fait que le SCT ne compile habituellement pas de données centralisées sur les coûts fixes et les coûts variables des ministères et organismes.

Documents confidentiels du Cabinet

M. Kevin Page, le directeur parlementaire du Budget (DPB), a affirmé que les députés ne disposaient pas des renseignements dont ils ont besoin pour évaluer l'impact du gel des budgets de fonctionnement sur les différents ministères et les services à la population qu'ils offrent :

Une question s'impose plus que toute autre aujourd'hui, à savoir si les parlementaires disposent, à des fins décisionnelles, de l'information dont ils ont besoin pour exercer la surveillance parlementaire du gel qu'on propose d'imposer au niveau du budget de fonctionnement? Je crois que la réponse est non. De l'opinion du DPB, les mesures de restriction de type opérationnel sont mal définies dans le budget 2010. On dispose de trop peu d'information sur le niveau de référence prévu des dépenses que le gouvernement a choisi de réduire. Du point de vue de la planification financière, nous ignorons ce qui s'y trouve ou ne s'y trouve pas en matière de dépenses de fonctionnement, pas plus que nous ne disposons d'une répartition du niveau de référence des dépenses par ministère.

De même, nous ne savons rien de la stratégie que le gouvernement mettra en place pour réaliser ses mesures d'économie. S'agira-t-il de mesures généralisées ou ciblées? Les organismes centraux chargés de dispenser des conseils politiques auront-ils les mains liées au même titre que les ministères et organismes, comme l'Agence canadienne

Mise en œuvre du gel des budgets de fonctionnement : une approche décentralisée pour accorder plus de flexibilité aux sous-ministres et aux gestionnaires

Nous ne faisons pas de la microgestion centralisée des dépenses ici et là. Nous donnons plutôt aux ministères la possibilité de déterminer eux-mêmes comment ils vont faire face au gel de manière à pouvoir maintenir les niveaux de service; nous leur donnons une marge de manœuvre.

Daphne Meredith, dirigeante principale des ressources humaines, SCT
Témoignages n° 6, 40^e législature — 3^e session, 1645.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité a appris que le gel des budgets de fonctionnement sera mis en œuvre de façon différente dans chaque ministère et organisme. Les sous-ministres et les gestionnaires seront libres de déterminer les mesures à prendre pour fournir des services dans les limites de leur budget de fonctionnement. Le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) s'assurera que les ministères et organismes respectent les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement, tandis que les sous-ministres et les gestionnaires seront responsables de respecter les niveaux de services à la population. De leur côté, les ministres seront responsables et imputables des décisions et actions des sous-ministres et gestionnaires envers le Parlement. Selon les témoignages des hauts fonctionnaires du Bureau du Conseil privé (BCP) et du SCT, cette approche décentralisée offrira plus de flexibilité aux sous-ministres et aux gestionnaires pour fournir des services dans les limites de leur budget.

En ce qui a trait au recrutement durant le gel des budgets de fonctionnement, les hauts fonctionnaires du SCT ont déclaré que le renouvellement de la fonction publique demeurerait une priorité pour le gouvernement. Les ministères et les organismes continueront ainsi à recruter du personnel dans des secteurs clés durant la durée du gel des budgets de fonctionnement en tenant compte de leurs besoins spécifiques et des contraintes auxquelles ils feront face :

Je crois que chaque ministère vit une réalité différente en ce qui a trait au taux d'attrition. Par exemple, une possibilité à envisager est la réduction des effectifs et je crois que chaque ministère devra l'étudier; chaque ministère devra étudier les secteurs où ils feront du recrutement. En fait, ce qu'il faut retenir, c'est qu'il revient à chaque ministère de déterminer son avenir.

Daphne Meredith, dirigeante principale des ressources humaines, SCT
Témoignages n° 6, 40^e législature — 3^e session, 1625.

Suite à des questions soulevées par des membres du Comité, les hauts fonctionnaires du SCT ont expliqué que même si la responsabilité globale du respect des objectifs liés au renouvellement de la fonction publique leur appartient, les décisions de recrutement seront prises de façon individuelle par les ministères et organismes.

Le Comité a appris que le travail des sous-ministres et des gestionnaires durant le gel des budgets de fonctionnement sera assujéti aux mêmes règles et directives qu'en temps normal :

MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE

Avec la crise économique, les dettes et les déficits publics des pays industrialisés ont atteint des niveaux sans précédent. Au Canada, la chute des recettes fiscales et la hausse des dépenses publiques destinées à relancer l'économie ont fragilisé encore davantage les finances du pays¹.

Dans son Budget 2010 du 4 mars 2010, le gouvernement fédéral a présenté son plan pour rééquilibrer les finances publiques au cours des cinq prochaines années. La principale mesure de ce plan propose de geler les budgets de fonctionnement des ministères et organismes afin de freiner la progression des dépenses de fonctionnement et d'accroître l'efficacité, tout en ralentissant la croissance de la taille et des activités de la fonction publique².

En 2010-2011, les budgets des ministères ne seront pas augmentés pour couvrir la hausse de 1,5% des salaires annuels prévue par les conventions collectives des employés de la fonction publique. Les ministères seront donc tenus de réaffecter des sommes provenant des autres éléments de leurs budgets de fonctionnement pour financer les augmentations salariales prévues pour 2010-2011 et celles qui seront négociées pour 2011-2012 et 2012-2013.

En 2011-2012 et 2012-2013, les budgets de fonctionnement des ministères, tel qu'approuvés par le Parlement, seront gelés aux niveaux de référence de 2010-2011, ajustés en tenant compte de l'échéance des autorisations de dépenser relatives à la mise en œuvre du Plan d'action économique (PAE). Selon le gouvernement, le gel des budgets de fonctionnement devrait permettre des économies de 300 millions de dollars en 2010-2011, de 900 millions de dollars en 2011-2012, de 1,8 milliard de dollars en 2012-2013 et 2013-2014, et de 2 milliards de dollars en 2014-2015, soit un total de 6,8 milliards de dollars pour l'ensemble de la période.

Du 29 mars 2010 au 15 février 2011, le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires (ci-après le Comité) a tenu 12 réunions portant spécifiquement sur le gel des budgets de fonctionnement. Comme le gouvernement prévoit que cette mesure devrait générer près de 40% des économies nécessaires pour rééquilibrer les finances publiques, le Comité a jugé qu'il était important d'examiner les répercussions de cette mesure sur les ministères et les organismes ainsi que les services qu'ils offrent.

1 Ministère des Finances du Canada, Tableaux de référence financiers, <http://www.fin.gc.ca/ftt-tft/2009/ftt09-fra.asp>, page 9.

2 Ministère des Finances du Canada, Budget 2010, <http://www.budget.gc.ca/2010/home-accueil-fra.html>, page 181.

TABLE DES MATIÈRES

MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE	1
INTRODUCTION	1
MISE EN ŒUVRE DU GEL DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT : UNE APPROCHE DÉCENTRALISÉE POUR ACCORDER PLUS DE FLEXIBILITÉ AUX SOUS-MINISTRES ET AUX GESTIONNAIRES	2
IMPACTS PRÉVUS DU GEL DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT SUR LES SERVICES À LA POPULATION	3
Documents confidentiels du Cabinet	3
Absence de données et d'informations centralisées	6
Effets possibles du gel des budgets de fonctionnement	7
LES DÉFIS PROPRES AU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA	9
LES DÉFIS PROPRES AUX PETITS ORGANISMES	12
Grands ministères et organismes	13
CONCLUSION	15
Liste des recommandations	17
ANNEXE A : Liste des témoins	19
ANNEXE B : Liste des mémoires	23
PROCES-VERBAUX	25
OPINION DISSIDENTE	27

LE COMITÉ PERMANENT DES OPÉRATIONS GOUVERNEMENTALES ET DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES

a l'honneur de présenter son

DIXIÈME RAPPORT

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(3)c) du Règlement, le Comité a étudié le gel des enveloppes budgétaires ministérielles et les opérations gouvernementales, et a convenu de faire rapport de ce qui suit :

COMITÉ PERMANENT DES OPÉRATIONS GOUVERNEMENTALES ET DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES

PRÉSIDENT

L'hon. John McKay

VICE-PRÉSIDENTS

Pat Martin

Chris Warkentin

MEMBRES

Jacques Gourde

Ed Holder

L'hon. Geoff Regan

Robert Vincent

Diane Bourgeois

Paul Calandra

Ron Cannan

Siobhan Coady

GREFFIER DU COMITÉ

Marc-Olivier Girard

BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

Service d'information et de recherche parlementaires
Edison Roy-César, analyste

MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE

Rapport du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le président

L'hon. John McKay, C.P. député

MARS 2011

40^e LÉGISLATURE, 3^e SESSION

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes



Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à :
Les Éditions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

40^e LÉGISLATURE, 3^e SESSION

MARS 2011

L'hon. John McKay, C.P., député

Le président

**Rapport du Comité permanent
des opérations gouvernementales et des
prévisions budgétaires**

MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE

CHAMBRE DES COMMUNES
CANADA

